

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
профессионального образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Высшая школа управления и инноваций

УТВЕРЖДАЮ

(и.о.декана)

_____/В.В.Печковская/

«9» июня 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

Уровень высшего образования:

Магистратура

Направление подготовки (специальность):

27.04.05 «Инноватика»

Форма обучения:

очная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
На заседании Совета факультета
(протокол № 3, 9 июня 2021 г.)

Москва 2021

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки / специальности 27.04.05 «Инноватика» (программа магистратуры), утвержденным приказом МГУ от 22 июля 2011 года № 729 (в редакции приказов МГУ от 22 ноября 2011 года № 1066, от 21 декабря 2011 года № 1228, от 30 декабря 2011 года № 1289, от 22 мая 2015 года № 490, от 30 июня 2016 года № 746, от 30 декабря 2020 года №1376).

Год (годы) приема на обучение: 2021.

I. Цели и задачи учебной дисциплины

Целью изучения дисциплины «Управление бизнес-процессами» является формирование у студентов знаний процессного управления компанией, навыков управления производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии процессного управления.

Задачами дисциплины являются:

- изучение с понятийно-категориального аппарата в области управления бизнес-процессами;
- формирование представлений о процессном подходе к управлению и его отличию от традиционного функционального подхода;
- обеспечение освоения современных методов диагностирования параметров моделей бизнес-процессов и программных средств моделирования и анализа бизнес-процессов;
- формирование навыков и умений, необходимых для постановки целей и формулирования задач, связанных с реализацией процессного подхода.

В результате изучения данного курса обучающиеся получают знания об эволюции концепции процессного подхода к управлению, о методологии и принципах процессного управления, о методах анализа и реинжиниринга бизнес-процессов, приобретут навыки и умения оценки достоинств и недостатков различных типов управления и последствий их применения, моделирования бизнес-процессов и использования информационных технологий для оптимизации бизнес-процессов.

II. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» является дисциплиной по выбору профессионального блока вариативной части программы магистратуры.

Изучение дисциплины базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в процессе изучения гуманитарных, социальных и экономических дисциплин: «Управленческая экономика», «Моделирование и количественные методы анализа в бизнесе», «Стратегический менеджмент», «Финансовый менеджмент в высокотехнологичных отраслях», «Управление инновационными проектами», «Управления качеством», «Инновационное предпринимательство».

Для успешного освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- фундаментальные положения экономики, стратегического менеджмента и теории инноваций;
- теоретические основы финансового анализа и инвестиционной деятельности;
- основные проблемы современной философии и подходов к их решению;

Уметь:

- использовать междисциплинарные системные связи наук;
- анализировать и оценивать философские проблемы при решении социальных и профессиональных задач;
- применять математический инструментарий к решению социальных и профессиональных проблем.

Владеть:

- навыками экономического и финансового анализа;
- навыками выбора наиболее актуальных направлений научных исследований, ставить задачи исследования и определять способы решения поставленных задач;

- самостоятельно приобретать и использовать в практической деятельности новые знания и умения в различных сферах деятельности.

Знания, навыки и умения, полученные при изучении дисциплины «Управление бизнес-процессами» обеспечивают успешное прохождение таких дисциплин, как «Логистика», «Бережливое производство», «Организационное проектирование и дизайн» и необходимы для прохождения производственной и преддипломной практики, осуществления научно-исследовательской работы и написания выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации). Изучается на 2 курсе (3 семестр).

III. Требования к результатам освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора	Планируемые результаты
Универсальные компетенции		
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий, формулировать научно обоснованные гипотезы, применять методологию научного познания в профессиональной деятельности	УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные методы критического анализа; – методологию системного подхода; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и абстрактного мышления; – осуществлять поиск решений проблемных ситуаций на основе действий, эксперимента и опыта; – производить анализ явлений, обрабатывать полученные результаты, делать обоснованные выводы; – определять в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке и предлагать способы их решения; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – технологиями выхода из проблемных ситуаций, навыками выработки стратегии действий; – навыками критического анализа; – навыками применения системного подхода к анализу проблемных ситуаций. <ul style="list-style-type: none"> – навыками интерпретации полученных данных в ходе анализа проблемной ситуации и формирования обоснованных выводов.
	УК-1.2. Разрабатывает и	Знать основные положения

	обосновывает стратегию действий по решению проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.	разработки стратегии действий по решению проблемной ситуации; Уметь: – разрабатывать и обосновывать стратегию действий по решению проблемной ситуации; – использовать системный и междисциплинарные подходы к решению проблемной ситуации; Владеть навыками разработки стратегии действий по решению проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.
	УК-1.3. Использует логико-методологический инструментарий для решения проблемной ситуаций.	Знать основные положения использования логико-методологического инструментария; Уметь использовать логико-методологический инструментарий для решения проблемной ситуаций; Владеть навыками применения логико-методологического инструментария для решения проблемной ситуаций.
	УК-1.4. Формулировать и обоснованные гипотезы, применять методологию научного познания в профессиональной деятельности.	Знать: – основные положения формулирования научно обоснованных гипотез; – методы научного познания; Уметь: – формулировать научно обоснованные гипотезы; – применять методологию научного познания в профессиональной деятельности; Владеть: – навыками формулирования научно обоснованных гипотез в решении задач профессиональной деятельности; навыками применения методов научного познания в решении профессиональных задач.
УК-7. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки, формировать приоритеты личностного и профессионального развития	УК-7.1. Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста	Знать основы планирования траектории личностного развития и профессионального роста. Уметь: – выявлять приоритеты собственной деятельности и определять способы ее совершенствования на основе

		<p>самооценки;</p> <ul style="list-style-type: none"> – формулировать цели личного развития и профессионального роста; – планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач; – подвергать критическому анализу проделанную работу; – находить и творчески использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – способностью самореализации и использования творческого потенциала; – навыками определения целей личного и профессионального развития; – способностью контролировать и достигать цели личного развития и профессионального роста.
Общепрофессиональные компетенции		
ОПК-1. Способен анализировать и выявлять естественно-научную сущность проблем управления в технических системах на основе положений, законов и методов в области математики, естественных и технических наук	ОПК-1.1. Демонстрирует знание законов, естественно-научных и математических методов для использования в профессиональной деятельности в области управления в технических системах.	<p>Знать: фундаментальные законы природы и основные физические математические принципы;</p> <p>Уметь: применять физические законы и математические методы для решения задач теоретического и прикладного характера в области управления в технических системах;</p> <p>Владеть: навыками использования знаний математики, естественных и технических наук при решении практических задач в области управления в технических системах;</p>
ОПК-3. Способен самостоятельно решать задачи управления в технических системах на базе последних достижений науки и техники	ОПК-3.1. Применяет результаты и тенденции последних достижений науки и техники для решения задач в области управления в технических системах	<p>Знать: особенности развития последних достижений науки и техники в области управления в технических системах;</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять тенденции технологического развития в наукоемких сферах деятельности; – решать задачи управления в технических системах с использованием современных технологий; <p>Владеть: навыками применения современных технологий для решения задачи управления в технических системах.</p>
ОПК-7. Способен аргументировано выбирать и обосновывать структурные, алгоритмические, технологические и программные решения для управления	ОПК-7.1. Выбирает и обосновывает структурные, алгоритмические, технологические и программные решения для управления	Знать: современные технологии и компоненты программно-технических архитектур информационных ресурсов, существующие приложения и интерфейсы взаимодействия с ними в

<p>инновационными процессами и проектами, реализовывать их на практике применительно к инновационным системам предприятия, отраслевым и региональным инновационным системам</p>	<p>инновационными процессами и проектами</p>	<p>процессе управления инновационными процессами и проектами;</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать выбранную среду программирования и средства системы управления базами данных; – использовать современные структурные, алгоритмические, технологические и программные решения командного взаимодействия в области управления инновационной деятельностью; <p>Владеть навыками применения современных технологий и программно-технических средств в управлении управления инновационными процессами и проектами.</p>
<p>ОПК-9. Способен решать профессиональные задачи на основе истории и философии нововведений, математических методов и моделей для управления инновациями, знаний особенностей формирующихся технологических укладов и четвертой промышленной революции в инновационной сфере</p>	<p>ОПК-9.1. Способен решать профессиональные задачи на основе истории и философии нововведений</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления; – основы философии, логики, психологии, экономики и истории нововведений; – сущность философских категорий, терминологию философии и структуру философского знания, функции философии методы философского исследования философские персоналии и специфику философских направлений; – место и роль философии в общественной жизни; мировоззренческие социально и личностно значимые философские проблемы; – основные разделы и направления философии, методы и приемы философского анализа проблем; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности; – анализировать мировоззренческие, социально и личностно значимые философские проблемы; – анализировать гражданскую и мировоззренческую позиции в обществе, формировать и совершенствовать свои взгляды и убеждения, переносить философское мировоззрение в область материально-практической деятельности;

		<ul style="list-style-type: none"> – ориентироваться в системе философского знания как целостного представления об основах мироздания и перспективах развития планетарного социума; – понимать характерные особенности современного этапа развития философии; – применять философские принципы и законы, формы и методы познания в области инновационного развития; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками философского мышления для выработки системного, целостного взгляда на проблемы общества; – навыками целостного подхода к анализу проблем общества; – навыками толерантного восприятия и социально-философского анализа социальных и культурных различий; – методами философских, исторических и культурологических исследований, приемами и методами анализа проблем общества с учётом особенностей инновационного процесса; – навыками философского анализа различных типов мировоззрения, использования различных философских методов для анализа тенденций развития современного общества. – навыками применения основных методов научного познания в профессиональной области.
	ОПК-9.3. Применяет знания особенностей технологических укладов и четвертой промышленной революции в области управления и развития инновационной деятельности	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – теории инновационного развития; – теорию промышленной революции; – знать структуру и особенности технологических укладов; <p>Уметь: использовать знания теории инновационного развития, особенностей промышленной революции и технологических укладов в решении профессиональных задач в области управления и развития инновационной деятельности.</p>
Профессиональные компетенции		
ПК-2. Способен выявлять и оценивать тенденции технологического развития в наукоемких сферах деятельности, осуществлять технологическое прогнозирование	ПК-2.1. Выявляет и оценивает тенденции технологического развития в наукоемких сферах деятельности	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы построения концептуальных, математических и имитационных моделей; – передовой отечественный и зарубежный опыт в области развития науки и техники; – методы прогнозирования, технико-

		<p>экономических исследований на научно-технических решениях и нормативного проектирования инновационных видов продукции и процессов;</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать научную, научно-техническую информацию; – выявлять и оценивать тенденции технологического развития в наукоемких сферах на основе анализа, обобщения и систематизации передового опыта в сфере инноватики по материалам ведущих научных журналов и изданий, с использованием электронных библиотек и интернет-ресурсов; – оценивать возможные результаты внедрения передовых технологических решений; <p>Владеть навыками подготовки заключений и отзывов на инновационные предложения повышения эффективности в наукоемких сферах деятельности.</p>
<p>ПК-5. Способен критически анализировать современные проблемы инноватики с учётом экономического, социального, экологического и технологического аспектов жизнедеятельности человека</p>	<p>ПК-5.1. Критически анализирует современные проблемы инноватики с учётом экономического, социального, экологического и технологического аспектов жизнедеятельности человека</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления; – место и роль философии в общественной жизни; – фундаментальные положения теории управления и инноватики; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности; – учитывать экономического, социального, экологического и технологического аспектов жизнедеятельности человека в решения профессиональных задач по направлению подготовки; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками философского мышления для выработки системного, целостного взгляда на проблемы общества и решение профессиональных задач; – навыками оценки экономического, социального, экологического и технологического эффекта решения

		профессиональных задач.
<p>ПК-9. Способен планировать и осуществлять мероприятия по адаптации организации к изменяющимся условиям рынка с учётом тенденций развития науки и техники, руководить процессом организационных изменений при внедрении новой техники и технологий</p>	<p>ПК-9.1. Планирует и осуществляет мероприятия по адаптации организации к изменяющимся условиям рынка с учётом тенденций развития науки и техники</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – принципы и основные положения теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования; – классификация и основные методы моделирования бизнес-процессов; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оценивать инновационный потенциал организации; – планировать мероприятия по внедрению и сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию ресурсов, повышению эффективности деятельности организации, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда; <p>Владеть навыками разработки плана совершенствования организации производства, труда и управления на основе внедрения новейших технических и телекоммуникационных средств.</p>
<p>ПК-11. Способен применять технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, проявлять лидерские качества, организовать работу команды (группы), оценивать качество и результативность труда и управлять её развитием</p>	<p>ПК-11.1. Применяет технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основы коммуникации; – технологии межличностной и групповой коммуникации; – регламенты и процедуры в процессе передачи информации и обеспечения коммуникаций; – современные технологии проведения переговоров различной направленности; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – работать в коллективе, выстраивать эффективные коммуникации с коллегами и руководством; – применять технологии межличностной и групповой коммуникации в организации работы команды (группы); – учитывать культурные и личностные особенности других людей в процессе установления контакта; – учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы команды (группы);

		<ul style="list-style-type: none"> – применять технологии проведения переговоров; – использовать различные модели поведения в процессе ведения деловых переговоров; <p>Владеть навыками межличностной и групповой коммуникации в решении профессиональных задач.</p>
ПК-14. Способен анализировать и оценивать экономическую и технологическую целесообразность осуществления проекта (программы) с учетом возможных рисков, разрабатывать мероприятия по управлению ими	ПК-14.1. Анализирует и оценивает экономическую и технологическую целесообразность осуществления проекта (программы)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы анализа и оценки экономической эффективности проекта (программы); – методы технологического анализа проекта; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать условия реализации проекта (программы), существующие альтернативы; – выявлять основные проблемы, влияющие на реализацию и эффективность проекта (программы); – анализировать и оценивать экономическую эффективность проекта (программы); – анализировать и оценивать технологическую целесообразность проекта (программы); <p>Владеть навыками составления аналитического отчета экономической и технологической целесообразности проекта (программы).</p>
ПК-15. Способен определять и оценивать человеческие, материально-технические, финансовые, информационные ресурсы, необходимые для достижения целей проекта (программы), осуществлять контроль за их распределением и использованием	ПК-15.1. Определяет и оценивает человеческие, материально-технические, финансовые, информационные ресурсы, необходимые для достижения целей проекта	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> – теорию управления рисками; – методы оценки ресурсов проекта; <p>Уметь определять и оценивать потребность в необходимых человеческих, материально-технических, финансовых, информационных ресурсах проекта;</p> <p>Владеть навыками разработки плана управления ресурсами проекта.</p>
ПК-17. Способен применять современные информационные технологии и технические средства для подготовки, публичного представления и защиты проекта (программы) в виде презентации.	ПК-17.1. Применяет современные информационные технологии и технические средства для подготовки презентации проекта (программы)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – технологии подготовки и проведения презентаций; – методы создания рекламных текстов; – основы работы с программными и техническими средствами по подготовке презентаций; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – составлять информационных материалы;

		<ul style="list-style-type: none"> – подготавливать презентации с использованием технических средств; <p>Владеть навыками подготовки презентации проекта (программы).</p>
	<p>ПК-17.2. Публично представляет и защищает презентацию проекта (программы)</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – правила аргументации и обоснования проекта (программы); – приёмы публичного выступления; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – убеждать собеседника; – проводить публичные презентации с использованием современных информационных технологий и технических средств; – проводить переговоры; – организовывать встречи, совещания, презентация в рамках реализации проекта (программы); <p>Владеть навыками публичной защиты основных положений проекта (программы).</p>
<p>ПК-19. Способен выполнять технико-экономический анализ проектных, конструкторских и технологических решений для выбора оптимального варианта реализации инноваций</p>	<p>ПК-19.1. Выполняет технико-экономический анализ проектных, конструкторских и технологических решений для выбора оптимального варианта реализации инноваций.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность и содержание междисциплинарного подхода к решению инновационных задач; – методы технико-экономического анализа; – методы организационно-экономического моделирования; – методы построения концептуальных, математических и имитационных моделей; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать экономико-математические и компьютерные модели производственно-коммерческих процессов жизненного цикла наукоемкой продукции; – анализировать показатели экономической эффективности проектных решений; – проводить технико-экономический анализ проектных, конструкторских и технологических решений; – выбирать оптимальный вариант реализации инноваций; – разрабатывать компьютерные модели исследуемых процессов и систем; <p>Владеть навыками составления отчета по результатам проведения технико-экономического анализа проектных, конструкторских и технологических</p>

		решений.
ПК-20. Способен выбирать способы организации производства инновационного продукта с учетом изменяющихся условий внутренней и внешней среды организации	ПК-20.1. Учитывает условия внутренней и внешней среды организации	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – содержание организационной среды; – методы факторного анализа; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять факторы внутренней и внешней среды организации; – применять методы анализа факторов внутренней и внешней среды организации; – обобщать результаты анализа факторов внутренней и внешней среды организации и делать выводы; <p>Владеть навыками составления аналитического отчета факторов внутренней и внешней среды организации.</p>
ПК-21. Способен проводить технологический аудит организации и оценивать возможности производства новых видов продукции	ПК-21.1. Проводит технологический аудит организации	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методические материалы по вопросам учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности организации; – методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; – порядок определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ставить цели и задачи технологического аудита организации; – проводить технологический аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в производство; <p>Владеть навыками проведения технологического аудита организации .</p>
ПК-22. Способен планировать и осуществлять организационную и технологическую модернизацию производства в промышленной организации с использованием современных технологий	ПК-22.1. Планирует организационную и технологическую модернизацию производства в промышленной организации с использованием современных технологий	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – организационные технологии проектирования производственных систем; – перспективы развития промышленных технологий;

		<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать современные программные и технические средства в процессе планирования организационной и технологической модернизации производства; – определять цель и задачи организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных технологий; – разрабатывать мероприятия по организационной и технологической модернизации производства; <p>Владеть навыками разработке плана организационную и технологическую модернизацию производства.</p>
<p>ПК-23. Способен применять технологии обеспечения и повышения качества выпускаемой высокотехнологичной промышленной продукции в организации, принимать соответствующие решения в условиях высокой степени неопределенности</p>	<p>ПК-23.1. Применяет технологии обеспечения и повышения качества выпускаемой высокотехнологичной промышленной продукции в организации</p>	<p>Знать методы оценки качества и конкурентоспособности наукоемкой продукции;</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать мероприятия по обеспечению эффективности производства и повышению качества выпускаемой продукции; – уметь применять методы и способы планирования производства, оценивать их эффективность и качество; – обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам; <p>Владеть навыками принятия решений по обеспечению и повышению качества выпускаемой высокотехнологичной промышленной продукции в организации</p>
<p>СПК-2. Способен сформировать кросс-функциональную команду и обеспечить её эффективную работу для достижения целей организации</p>	<p>СПК-2.1. Формирует кросс-функциональную команду</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – теорию командообразования; – методы «гибкого» управления командой (группой); – информационные технологии деловой коммуникации; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формировать малые команды (группы) с учетом личностных и функциональных особенностей для достижения поставленной цели; – использовать современные информационные технологии деловой коммуникации; – применять методы «гибкого» управления при формировании;

		Владеть навыками формирования кросс-функциональных команд.
	СПК-2.2. Обеспечивает эффективную работу кросс-функциональной команды для достижения целей организации	Знать методы развития кросс-функциональной команды; Уметь: <ul style="list-style-type: none"> – применять методы мотивации членов кросс-функциональной команды (группы); – решать конфликты между членами кросс-функциональных команд (групп); – обеспечивать эффективную коммуникацию между членами кросс-функциональных команд (групп); Владеть навыками обеспечения эффективной работы кросс-функциональной команды для достижения целей организации.

Форма обучения: очная.

IV. Формы контроля

Контроль за освоением дисциплины осуществляется в каждом дисциплинарном разделе отдельно.

Рубежный контроль: тестирование и контрольная работа по отдельным разделам дисциплины.

Итоговая аттестация в 3 семестре – зачет в устной форме собеседования.

Результаты текущего контроля и итоговой аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося.

Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Управление бизнес-процессами» осуществляется в соответствии с Приложением 1.

V. Объем дисциплины и виды учебной работы

Объем курса – 72 часа, 2 зачетные единицы, в том числе 30 часа – аудиторная нагрузка, из которых 6 часов – лекции, 24 часов – семинары, 42 часов – самостоятельная работа студентов. Изучается на 2 курсе (4 семестр), итоговая форма отчетности – зачет.

Вид учебной работы	Всего часов
Контактные занятия (всего)	30
В том числе:	-
Лекции	6
Практические занятия (ПЗ)	-
Семинары (С)	24
Лабораторные работы (ЛР)	-

Самостоятельная работа (всего)	42
В том числе:	-
Домашние задания	12
Реферат	8
Подготовка к тестированию	8
Подготовка к опросу	5
Подготовка к контрольной работе	5
Вид промежуточной аттестации Зачет	4
Общая трудоемкость (часы)	72
Зачетные единицы	2

VI. Структура и содержание дисциплины

п/п	Раздел	Содержание (темы)
1	Сущность бизнес-процессов, бизнес-процессы как объект управления	<p>Понятие бизнес-процесса (БП), определение, виды процессов.</p> <p>Управляющие, операционные, поддерживающие БП.</p> <p>Декомпозиция БП.</p> <p>Подпроцессы, процедуры, функции.</p> <p>Концепция процессного управления организацией, отличие от функционального управления.</p> <p>Нацеленность управления БП на создание ценности для потребителя.</p> <p>Способы описания БП, роли в БП.</p>
2	Моделирование и анализ бизнес-процессов	<p>Применение процессных моделей, виды моделей, цели моделирования.</p> <p>Компоненты процесса и программные средства.</p> <p>Методологии EPC, UML, IDEF.</p> <p>Сбор информации о процессе (разновидности источников информации).</p> <p>Валидация и имитационное моделирование.</p> <p>Роли участников анализа процессов.</p> <p>Отчет по результатам анализа.</p>
3	Проектирование процессов	<p>Цели проектирования БП.</p> <p>Управление проектированием процессов.</p> <p>Описание текущего и будущего состояния процесса.</p> <p>Определение действий в рамках нового процесса.</p> <p>Управление изменениями.</p>
4	Управление эффективностью процессов	<p>Понятие эффективности БП.</p> <p>Измерение эффективности. Показатели эффективности. КРІ.</p> <p>Ключевые параметры (время, стоимость, производительность, качество).</p> <p>Отслеживание и контроль операций.</p> <p>Карта потока создания ценности. Методология</p>

		картирование потока. Поддержка владельцев и менеджеров проектов в принятии решений.
5	Трансформация бизнес-процессов	Трансформация и улучшения. Задачи высшего руководства и руководителей подразделений при трансформации процессов. Управление изменениями. Планирование управления изменениями. Готовность к изменениям. Гибкость и скорость изменений. Концепция непрерывного совершенствования – Continuous Improvement Process (CIP).
6	Внедрение процессного управления	Экономическое обоснование для перехода организации к процессно-ориентированной модели управления. Пересечение процессов и оргструктуры План внедрения процессного управления. Переподготовка и центр компетенции в организации, роль лидерства, командная работа. Роль IT-поддержки по внедрении. Стандарты и методология управления бизнес-процессами.

Разделы дисциплин и виды занятий (ак. часы)

п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекция	Практические занятия	Лабораторные занятия	Семинар	СРС	Форма текущего контроля
1	Сущность бизнес-процессов, бизнес-процессы как объект управления	1	-	-		6	Опрос
2	Моделирование и анализ бизнес-процессов	1	-	-	4	8	Тест Домашнее задание
3	Проектирование процессов	1	-	-	2	6	Опрос Домашнее задание
4	Управление эффективностью процессов	1	-	-	6	6	Тест
5	Трансформация бизнес-процессов	1	-	-	6	6	КР

6	Внедрение процессного управления	1	-	-	6	6	Реферат
	Промежуточная аттестация (зачет)					4	
	Итого	6	-	-	24	42	

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин					
		1	2	3	4	5	6
1.	Логистика	+	+		+	+	
2.	Бережливое производство	+			+	+	+
3.	Организационное проектирование и дизайн	+	+			+	

VII. Образовательные технологии

В процессе освоения дисциплины «Управление бизнес-процессами» используются следующие образовательные технологии:

1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- семинары;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к семинарам, выполнение указанных выше письменных работ.

2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей;
- круглые столы;
- обсуждение подготовленных студентами рефератов;
- групповые дискуссии и проекты;
- обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп.

VIII. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

1. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография [Текст] / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт; под редакцией А. И. Громова. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 367 с.
2. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление [Текст] / В.В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : Инфра-М, 2022. – 319 с.
3. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 282 с.
4. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 228 с.
5. Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности [Текст] / Майк Ротер, Джон Шук. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 144 с.

б) Дополнительная литература:

1. Репин, В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление [Текст] / В.В. Репин. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.
2. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Н. М. Розанова. – М. : Издательство Юрайт, 2022. – 343 с.
3. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 4.0 [Текст] / Коллектив авторов – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 504 с.
4. Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг: учеб, пособие для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Ю.Н. Соловьева. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2022. – 139 с.
5. Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов [Текст] / М. Хаммер. – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 352 с.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и информационных справочных систем

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»]: сайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/catalog/>
2. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы] : сайт. – URL: <http://e.lanbook.com>
3. <https://www.econ.msu.ru/elibrary> – электронная библиотека Экономического факультета МГУ
4. <https://www.nbmgu.ru> – Научная библиотека МГУ

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <https://www.ariscommunity.com> – методология ARIS и программный продукт для моделирования бизнес-процессов организаций
2. <https://www.businessstudio.ru> – сайт современной технологии управления
3. <https://www.economics.ru> – газета «Экономика и жизнь»
4. <https://www.elma-bpm.ru> – программные продукты по управлению бизнес-процессами
5. <https://www.rbc.ru> – «РосБизнесКонсалтинг».
6. <https://www.oecd.org> – Организация экономического сотрудничества и развития

Рекомендуемые обучающие, справочно-информационные, контролирующие и прочие компьютерные программы, используемые при изучении дисциплины

№ п/п	Название рекомендуемых по разделам и темам программы технических и компьютерных средств обучения	Номера тем
1.	MS PowerPoint	1-6
2.	MS Excel	2-4

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения курса обучающиеся обязаны соблюдать дисциплину, вовремя приходить на занятия, делать домашние задания, осуществлять подготовку к семинарам и контрольным работам, проявлять активность на занятиях.

При этом важное значение имеет самостоятельная работа, которая направлена на формирование у учащегося умений и навыков правильного оформления конспекта и работы с ним, работы с литературой и электронными источниками информации, её анализа, синтеза и обобщения. Для проведения самостоятельной работы обучающимся предоставляется список учебно-методической литературы.

Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения образовательного процесса необходима аудитория, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

IX. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Темы курсовых работ

Курсовая работа по дисциплине «Управление бизнес-процессами» не предусмотрена.

Темы рефератов

1. Специфика современных проблем управления. Процессное управление.
2. Методы моделирования и описания бизнес-процессов: сравнительная характеристика.
3. Регламентация бизнес-процессов: методики регламентации.
4. Планирование работ по совершенствованию бизнес-процессов.
5. Оценка эффективности процессного управления организацией.
6. Методология и принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
7. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий.
8. Моделирование бизнеса и CASE-технологии.
9. Бизнес-процессы управления производственной организацией.
10. Современные технологии совершенствования бизнес-процессов.
11. Проектирование бизнес-процессов: этапы и методы.

12. Современные подходы к построению корпоративной информационной системы.
13. Электронный бизнес. Цифровизация процессов.
14. Статистический контроль бизнес-процессов: виды и методы.
15. Контроль бизнес-процессов: этапы, виды и методы.
16. Картирование потока создания ценности.
17. Карта потока создания ценности – текущее и будущее состояние процессов.
18. Формирование системы показателей для оценки эффективности бизнес-процессов.
19. Электронная коммерция и интернет-маркетинг как Реинжиниринг бизнес-процесса.
20. Эволюция методов управления созданием стоимости на предприятии.
21. Идеология процессного подхода в соответствии с ISO семейства 9000 -2015 г.
22. Риски бизнес-процессов: виды, факторы, показатели оценки.
23. Управление рисками при проектировании бизнес-процессов.
24. Неопределенные процессы. Методы управления процессами в условиях неопределенности.
25. Моделирование бизнес-процессов. Функциональное моделирование SADT.
26. Моделирование бизнес-процессов. Имитационное моделирование.
27. Документирование бизнес-процессов. Стандарты ISO.
28. Подходы к управлению организацией: функциональный, процессный, процессно-функциональный.
29. Программные продукты управления организацией и их использование при моделировании бизнес-процессов.
30. Интегрирование системы стратегического управления организацией с системой управления бизнес-процессами.

Вопросы для текущего контроля студентов

1. Подходы к управлению организацией.
2. Содержание процессного подхода к управлению.
3. Классификация бизнес-процессов.
4. Реинжиниринг бизнес-процессов.
5. Обоснование и необходимость реинжиниринга.
6. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
7. Правила, особенности и методика выделения процессов в организации.
8. Методика документирования бизнес-процессов.
9. Назовите основные последствия проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
10. Условия успеха реинжиниринга бизнес-процессов.
11. Методики моделирования бизнес-процессов.
12. Требования, предъявляемые стандартами серии ISO 9000 к организации бизнес-процессов.
13. Сравнительная характеристика «плоских» и «объемных» моделей процессов.
14. Особенности описания неопределенных процессов.
15. Анализ бизнес-процессов, измерение их показателей.
16. Мониторинг и контроль параметров процесса.
17. Проектирование бизнес-процессов.
18. Сущность обратного и прямого инжиниринга.
19. Совершенствование бизнес-процессов.
20. Стандартизация бизнес-процессов.
21. Декомпозиция процессов.
22. Сеть бизнес-процессов организации.
23. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов.
24. Метод Activity-Based Costing.
25. Определение стоимостных затрат на выполнение функций (процессов).

26. Основные показатели оценки эффективности бизнес-процессов.
27. Взаимосвязь между выделением бизнес-процессов и центров финансового учета.
28. Методы описания процессов: карта процесса, сетевой график.
29. Игровые методы управления процессами в условиях неопределенности.
30. Статистический контроль процессов (SPC). Виды статистического контроля.
31. Традиционные методы статистического контроля.
32. Анализ стабильности и точности процессов.
33. Анализ надежности процессов.
34. Классификация затрат на обеспечение качества бизнес-процессов.

Пример теста для контроля знаний обучающихся

Выберите правильные ответы (правильных ответов может быть несколько):

1. Внедрение процессного подхода предполагает, что:
 - 1) Определены границы сквозных процессов.
 - 2) Назначены владельцы процессов.
 - 3) Установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений.
 - 4) Зоны владельцев процессов четко определены, взаимодействие процессов согласовано на межфункциональном уровне.
2. Бизнес-процесс – это:
 - 1) Преобразование входов отдельных модулей бизнес-системы в выходы.
 - 2) Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
 - 3) Последовательность взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание ценности для потребителя
 - 4) Процесс управления компанией и ее подразделениями.
 - 5) Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы.
3. Входы бизнес-процесса – это:
 - 1) Информация (документы) и материальные объекты
 - 2) Сырье и материалы
 - 3) Регламентирующие процесс документы
 - 4) Распоряжения руководителя
4. Выходы бизнес-процесса – это:
 - 1) Отчетные документы.
 - 2) Брак.
 - 3) Результат выполнения бизнес-процесса - информация (документы) и материальные объекты.
 - 4) Готовые изделия.
5. Ресурсы бизнес-процесса – это:
 - 1) Персонал.
 - 2) Финансовые средства.
 - 3) Здания и сооружения.

- 4) Оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.
6. Владелец бизнес-процесса – это:
 - 1) Сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс
 - 2) Должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса
 - 3) Коллегиальный орган управления процессом
 - 4) Молодой, творческий, инициативный сотрудник, отвечающий за результат процесса
 - 5) Подразделение, в котором преимущественно выполняется процесс
7. Показатели бизнес-процесса – это:
 - 1) KPI бизнес-процесса.
 - 2) Стоимостные показатели бизнес-процесса.
 - 3) Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес-процесса.
 - 4) Цели выполнения процесса.
8. При внедрении процессного подхода:
 - 1) Должны быть выделены процессы по ISO 9001:2000
 - 2) Должны быть выделены процессы, создающие ценность
 - 3) Построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации
 - 4) Должны быть выделены важнейшие «сквозные» бизнес-процессы
9. Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, если:
 - 1) Описаны бизнес-процессы, требуемые ISO 9001:2000
 - 2) Описаны "сквозные" бизнес-процессы
 - 3) Созданы положения о подразделениях
 - 4) Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам
10. При внедрении процессного подхода для целей управления:
 - 1) Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов
 - 2) Должны быть определены KPI для сквозных бизнес-процессов
 - 3) Должны быть установлены цели развития организации в целом
11. При внедрении процессного подхода действует следующая система мотивации:
 - 1) Владельцы процессов депремируются в случае снижения эффективности процессов.
 - 2) Владельцы процессов депремируются в случае невыполнения плана по результативности бизнес-процесса.
 - 3) Разработана системы премирования руководителей и сотрудников подразделений на основе KPI.
 - 4) Разработана и внедрена мотивации владельцев процессов в зависимости от улучшения показателей процессов, основанная на анализе экономического эффекта от улучшения.
 - 5) Владельцы процессов премируются в случае повышения эффективности процессов.
12. Ошибкой при внедрении процессного подхода является то, что:

- 1) Выделено недостаточно много времени для детального описания всех бизнес- процессов.
 - 2) Вместо нотации IDEF0 используют ARIS eEPC.
 - 3) Программное обеспечение для описания бизнес -процессов используется неэффективно.
 - 4) При описании бизнес-процессов не рассматриваются контуры управления ими.
13. Сложность внедрения процессного подхода к управлению заключается в том, что:
- 1) Руководители считают, что сотрудники оказывают сопротивление изменениям.
 - 2) Руководители верхнего уровня ставят слишком сложные задачи подчиненным.
 - 3) Менеджмент верхнего уровня не участвует в разработке и внедрении.
 - 4) Руководители не имеют поддержки персонала.
14. Важнейшим условием внедрения процессного подхода является:
- 1) Наличие в организации квалифицированных сотрудников, обладающих методиками моделирования бизнес-процессов.
 - 2) Наличие внешних консультантов.
 - 3) Готовность учредителей и руководителей к принципиальным изменениям системы управления.
 - 4) Детальное описание бизнес-процессов в графической форме.
15. Для реального изменения деятельности организации на принципах процессного подхода требуется:
- 1) Наличие методики описания бизнес-процессов.
 - 2) Понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения.
 - 3) Наличие сертификата по ISO 9001:2000.
 - 4) Наличие инструмента моделирования бизнес-процессов, например ARIS.
16. Основные бизнес-процессы это:
- 1) Процессы, наиболее важные для организации.
 - 2) Процессы, связанные с материальным производством.
 - 3) Процессы, участвующие в создании ценности для клиентов организации.
 - 4) Процессы верхнего уровня.
17. Вспомогательные бизнес-процессы это:
- 1) Процессы, не связанные с материальным производством.
 - 2) Процессы, обеспечивающие основные процессы ресурсами.
 - 3) Процессы, второстепенные по значимости.
 - 4) Процессы администрирования.
18. За каждый бизнес-процесс в системе процессов организации:
- 1) Может отвечать несколько руководителей.
 - 2) Отвечает неформальный лидер команды процесса.
 - 3) Может никто не отвечать, но важно, чтобы руководство организации получало информацию о ходе и результатах процесса.
 - 4) Должен отвечать один владелец процесса.
19. Методика описания бизнес-процессов должна быть оформлена в виде:
- 1) Рекомендаций общего характера.

- 2) Шаблона, по которому каждый владелец процесса сможет описать свой процесс в соответствии с установленными требованиями.
 - 3) Документа, содержащего подробное описание методик управления проектом, сбора информации, описания процесса и т. д.
 - 4) Ничего оформлять не нужно - уже есть стандарт ISO 9001:2000, где все требования указаны.
20. Описание бизнес-процессов в организации должно осуществляться:
- 1) Отдельным, специально выделенным подразделением небольшой численности.
 - 2) Внешними консультантами.
 - 3) Рабочей группой организации.
 - 4) Рабочими группами по каждому процессу, работающими под управлением владельцев процессов и описывающими процесс при помощи шаблона.
 - 5) Менеджером по качеству и его сотрудниками.
21. Разумным сроком описания бизнес-процессов организации является:
- 1) 2-3 года.
 - 2) 3-4 недели.
 - 3) 3-6 месяцев.
 - 4) Период, установленный руководителем организации.
22. Описание бизнес-процессов необходимо для:
- 1) Последующей регламентации процессов, анализа и реорганизации, управления
 - 2) процессами.
 - 3) Убеждения руководства организации в необходимости приобретения ERP-системы.
 - 4) Проведения реинжиниринга по Хаммеру и Чампи.
 - 5) Реструктуризации бизнеса.
23. За описание и регламентацию бизнес-процессов организации отвечает:
- 1) Менеджер по качеству.
 - 2) Участники рабочей группы.
 - 3) Первое лицо организации (Генеральный директор).
 - 4) Руководитель проекта внедрения процессного подхода.
24. При описании бизнес-процессов взаимодействие между подразделениями налаживается за счет:
- 1) Согласования процессов по входам-выходам и ресурсам.
 - 2) Проведения совещаний рабочих групп по процессам.
 - 3) Разработки системы отчетности по процессам.
 - 4) Указания ответственности владельцев процессов.
25. При описании бизнес-процессов нужно добиваться:
- 1) 100%-ого соответствия реальной деятельности до самого детального уровня рассмотрения.
 - 2) Удовлетворения вышестоящего руководителя.
 - 3) Заданного уровня подробности и достоверности описания.
 - 4) Полного соответствия требуемой форме шаблона регламента процесса и заданной детальности описания.
26. Система непрерывного улучшения бизнес-процессов должна быть построена на основе:

- 1) Детальной отчетности владельцев процессов по затратам на процесс (бюджетирование по процессу).
 - 2) Методики BSC Нортон и Каплана.
 - 3) Цикла PDCA по управлению процессом.
 - 4) Управления по целям (MBO).
27. Смысл цикла PDCA состоит в:
- 1) В выявлении и наказании виновников ошибок, допущенных при выполнении процесса.
 - 2) Создании жесткой исполнительской дисциплины и страха у сотрудников допустить нарушения регламентов.
 - 3) Определении целей по улучшению процесса и жестком контроле их достижения со стороны высшего менеджмента организации.
 - 4) Управлении процессом на основе фактов путем выявления причин отклонений от нормального хода процесса, разработки и выполнения мероприятий по их устранению.
 - 5) Непрерывном улучшении бизнес-процесса.
28. Для управления бизнес-процессом необходимы:
- 1) Показатели результативности и эффективности процессов.
 - 2) KPI процесса.
 - 3) Показатели времени выполнения процесса.
 - 4) Показатели затрат на процесс.
29. Результативность бизнес-процесса это:
- 1) Среднее время выполнения процесса.
 - 2) Отношение фактического результата выполнения процесса к запланированному.
 - 3) Производительность процесса.
 - 4) Соответствие результатов деятельности процесса целям организации.
30. Эффективность бизнес-процесса это:
- 1) Отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам.
 - 2) Сумма затрат на качество, отнесенная к общим затратам на выполнение процесса.
 - 3) Процент дефектов продукции.
 - 4) Себестоимость единицы изделия.

Вопросы к зачету

1. Подходы к управлению организацией.
2. Охарактеризуйте процессный подход к управлению.
3. Бизнес-процессы: основные понятия и определения.
4. Классификация бизнес-процессов.
5. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
6. Правила, особенности и методика выделения процессов в организации.
7. Методика документирования бизнес-процессов.
8. Назовите основные последствия проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
9. Условия успеха реинжиниринга бизнес-процессов.
10. Характеристика методик моделирования бизнес-процессов.
11. Назовите основные ситуации в бизнесе, требующие вмешательства реинжиниринга.
12. Требования, предъявляемые стандарты серии ISO 9000 к организации бизнес-процессов.
13. Сравнительная характеристика «плоских» и «объемных» моделей процессов.
14. Особенности описания неопределенных процессов.
15. Анализ бизнес-процессов, измерение их показателей.

16. Перечислите этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
17. Понятие миссии компании. Приведите примеры.
18. Взаимосвязь миссии, видения, стратегии компании.
19. Мониторинг и контроль параметров процесса.
20. Проектирование бизнес-процессов.
21. Сущность обратного инжиниринга.
22. Сущность прямого инжиниринга.
23. Совершенствование бизнес-процессов.
24. Стандартизация бизнес-процессов.
25. Декомпозиция процессов.
26. Сеть бизнес-процессов организации.
27. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов.
28. Понятие Activity-Based Costing. Определения стоимостных затрат на выполнение функций (процессов).
29. Основные показатели оценки эффективности бизнес-процессов.
30. Взаимосвязь между выделением бизнес-процессов и центров финансового учета.
31. Методы описания процессов: карта процесса, сетевой график.
32. Игровые методы управления процессами в условиях неопределенности.
33. Статистический контроль процессов (SPC). Виды статистического контроля.
34. Традиционные методы статистического контроля.
35. Анализ стабильности и точности процессов.
36. Анализ надежности процессов.
37. Классификация затрат на обеспечение качества бизнес-процессов.

Примеры контрольной работы

В 1

1. Приведите основные положения структурного анализа, используемые при моделировании деятельности организации. Приведите примеры.
2. Раскройте содержание сквозного или межфункционального бизнес-процесса.
3. Вы сформировали команду для трансформации одного из бизнес-процессов на вашем предприятии. В команду были включены менеджер проекта, сотрудник, отвечающий за улучшаемый процесс, технический специалист, организатор работы команды, а также нескольких работников, непосредственно занятых в данном процессе. Кого следовало бы еще включить в команду?

В 2

1. Раскройте содержание системного анализа. Дайте определение понятию «система» и раскройте её свойства.
2. Перечислите и охарактеризуйте основные этапы построения системы бизнес-процессов организации.
3. В рамках проекта по трансформации бизнес-процессов вы ставите перед своей командой следующие задачи: «Снижение затрат, связанных с данным процессом?», «Сокращение времени цикла данного процесса?». Какой дополнительный вопрос могли бы задать участники команды самим себе для того, чтобы предлагаемый ими усовершенствованный процесс оказался более эффективным? Поясните подробнее.

В3

1. Опишите концепцию управления бизнес процессами (Business Process Management) и охарактеризуйте ее составные части.
2. Перечислите и охарактеризуйте критерии выделения бизнес-процессов при анализе деятельности подразделений.
3. Вам поручили провести анализ и повысить эффективность бизнес-процесса в организации. В ходе работы Вы выявили необходимость внедрения изменений в данный бизнес-процесс и попытались обосновать своё решение перед коллегами. Однако они встретили это сопротивлением. Что Вы сделаете для его преодоления?

Примеры домашнего задания

1. Вы назначены новым руководителем компании, занимающейся автомобилестроением. Да вашего прихода на предприятии был традиционный подход к процессу создания новых моделей: конструкторский отдел разрабатывает концепт-дизайн нового автомобиля, технологический отдел – производственную документацию, определяет двигатель и другие комплектующие для новой модели. После этого снабженцы должны обеспечить поставку всех комплектующих. Затем на заводе начинается производство. Какие шаги Вы предприняли бы для внедрения сквозного управления бизнес-процессами разработки и запуска новой модели автомобиля ? Что бы это дало компании ?
2. Вы – руководитель сети автозаправок. Для отладки бизнес-процессов Вы решаете прибегнуть к методу «тайнственного покупателя». Опишите подробно задание для внешнего аудитора таким образом, чтобы это мероприятие способствовало не только поиску недостатков и наказанию виновных, а принесло бы максимальную информацию о существующих процессах и помогло бы их совершенствованию. Разработайте план, периодичность, критерии оценки и систему оценки АЗС вашей компании и компаний конкурентов. Как эффективно использовать полученные данные ?
3. Опишите бизнес-процессы и составьте блок-схему такой производственной системы, как McDonald's или другое кафе быстрого обслуживания. Попробуйте выявить в составленной вами схеме лишние этапы, можно ли от них избавиться и как? Отвечает ли существующий уровень обслуживания семи основным характеристикам сервисной системы? Можно ли увеличить долю операций, выполняемых посетителями самостоятельно (самообслуживание)? Какие требования необходимо предъявлять к сотрудникам кафе ? Какие критерии оценки услуг необходимо использовать?

СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

№ п/п	СТРУКТУРА	Баллы по каждому модулю
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: <div style="text-align: center;"> <p>Всех занятий 5</p> <p>Не менее 75% 4</p> <p>Не менее 50% 3</p> <p>Не менее 25% 2</p> </div> Итого: до 5	
2.	устный опрос в форме собеседования (УО-1) 5 письменный опрос в виде теста (ПР-1) 10 письменная контрольная работа (ПР-2) 10 устный опрос в форме коллоквиума (УО-2) 10 письменная работа в форме реферата (ПР-4) 10 Итого: 45	
3.	Зачет 50	
	ВСЕГО:	100

Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)	4 (хорошо)	5 (отлично)
< 50	50-64	65-84	85-100

Язык преподавания: русский.

Автор (авторы) программы: к.т.н., доцент Высшей школы управления и инноваций МГУ имени М.В. Ломоносова О.А Новиков.

Преподаватель (преподаватели) программы: к.т.н., доцент Высшей школы управления и инноваций МГУ имени М.В. Ломоносова О.А Новиков.